

**PENGARUH FAKTOR-FAKTOR GAYA  
KEPEMIMPINAN SITUASIONAL TERHADAP  
KEPUASAN KERJA KARYAWAN BALAI DIKLAT  
PEGAWAI TEKNIS KEAGAMAAN SURABAYA**

**SKRIPSI**

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
Jurusan Manajemen**



**DIAJUKAN OLEH:**

**M. FUAD. RAHMAWAN**  
**No. Pokok : 049812311 E**



**KEPADA  
FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS AIRLANGGA  
SURABAYA  
2003**


**SKRIPSI**

**PENGARUH FAKTOR-FAKTOR GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL  
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN BALAI DIKLAT PEGAWAI  
TEKNIS KEAGAMAAN SURABAYA**

**DIAJUKAN OLEH :  
M. FUAD. RAHMAWAN  
No. Pokok : 049812311 E**

**TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH**

**DOSEN PEMBIMBING,**



**Drs. H. Warsono, ME**

**TANGGAL 23-12-03 .....**

**KETUA PROGRAM STUDI,**



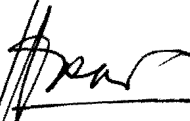
**Dr. H. Amiruddin Umar, SE**

**TANGGAL 30-12-03 .....**

Surabaya, <sup>9-10-2003</sup>.....

**Skripsi telah selesai dan siap diuji**

**Dosen Pembimbing**

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Warsono', written over a horizontal line.

**Dr. H. Warsono, ME**

## ABSTRAK

Kepemimpinan merupakan bagian penting dalam proses manajemen dan dibutuhkan pada semua tipe organisasi. Seorang pemimpin harus merencanakan dan mengorganisasikan sumber daya yang ada dengan mempengaruhi dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Para pemimpin juga memainkan peranan kritis dalam membantu kelompok, organisasi atau masyarakat untuk mencapai tujuan mereka. Keadaan ini juga terjadi di Balai Diklat Pegawai Teknis Keagamaan Surabaya, dimana berdasarkan Keputusan Menteri Agama No.45 Tahun 1981 untuk menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan telah dibentuk Unit Pelaksana Teknis yang disebut Balai Pendidikan Dan Latihan. Dalam Bab II bagian pasal 120 menyebutkan bahwa Balai Pendidikan Dan Latihan Pegawai Teknis Keagamaan mempunyai tugas melaksanakan kegiatan pendidikan dan pelatihan bagi guru agama Islam, Kristen Protestan, Katolik, Hindu, Budha, dan pegawai Departemen Agama. Sehingga para karyawan di dalam kantor dengan idealisme yang berbeda-beda harus terkoordinasi dengan baik dibawah satu kepemimpinan, dimana kepemimpinan yang efektif itu memperhatikan kesesuaian antara gaya kepemimpinan atasan dengan tingkat kematangan bawahannya (Hersey & Blanchard :1992).

Kepemimpinan situasional menurut Hersey dan Blanchard adalah didasarkan pada saling berhubungannya diantara hal-hal berikut ini :

- (1) Jumlah petunjuk dan pengarahan yang diberikan oleh pimpinan.
- (2) Jumlah dukungan sosioemosional yang diberikan oleh pimpinan.
- (3) Tingkat kesiapan atau kematangan para pengikut yang ditunjukkan dalam melaksanakan tugas khusus, fungsi, atau tujuan tertentu.

Konsepsi ini telah dikembangkan untuk membantu orang menjalankan kepemimpinan dengan tanpa memperhatikan peranannya, yang lebih efektif didalam interaksinya dengan orang lain setiap harinya. Konsepsional melengkapi pemimpin dengan pemahaman dari hubungan antara gaya kepemimpinan yang efektif dan tingkat kematangan para pengikutnya.

Berdasarkan latar belakang diatas, masalah yang perlu dikaji dalam penelitian ini adalah 1) apakah faktor-faktor gaya kepemimpinan situasional yang meliputi perilaku tugas, perilaku hubungan, dan tingkat kematangan bawahan secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap kepuasan kerja karyawan Balai Diklat Pegawai Teknis Keagamaan Surabaya, 2) Dari faktor-faktor gaya kepemimpinan situasional tersebut yaitu perilaku tugas, perilaku hubungan, dan tingkat kematangan bawahan. Faktor manakah yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kepuasan karyawan Balai Diklat Pegawai Teknis Keagamaan Surabaya. Tujuan penelitian ini adalah 1) Untuk mengetahui besarnya pengaruh faktor-faktor gaya kepemimpinan situasional yang meliputi perilaku tugas, perilaku hubungan, dan tingkat kematangan bawahan terhadap kepuasan kerja karyawan Balai Diklat Pegawai Teknis Keagamaan Surabaya, 2) Untuk mengetahui faktor-faktor gaya kepemimpinan situasional yang meliputi perilaku tugas, perilaku hubungan, dan tingkat kematangan

bawahan yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja karyawan Balai Diklat Pegawai Teknis Keagamaan Surabaya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa persamaan regresi linear berganda sebagai berikut :  $Y = 0,09431 + 0,211 X_1 + 0,276 X_2 + 0,437 X_3$ , terlihat bahwa semua variabel bebas memiliki koefisien bertanda positif, dimana artinya bahwa setiap perubahan pada variabel bebas akan menyebabkan perubahan pada variabel tidak bebas yang searah dengan perubahan variabel bebasnya. Hal ini berarti setiap kenaikan satu satuan dalam variabel bebas *akan meningkatkan* artinya faktor-faktor gaya *akan memuai* situasional yang meliputi perilaku tugas, perilaku hubungan, dan tingkat kematangan bawahan secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap kepuasan kerja karyawan Balai Diklat Pegawai Teknis Keagamaan Surabaya, jadi hipotesis pertama terbukti kebenarannya. Untuk uji t, diperoleh t hitung perilaku tugas = 3,156 perilaku hubungan = 4,042 tingkat kematangan bawahan = 4,177 lebih besar dari t tabel sebesar = 1,7011 maka keputusannya adalah  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, variabel bebas yang mempunyai pengaruh dominan terhadap variabel terikat adalah tingkat kematangan bawahan jadi hipotesis kedua terbukti kebenarannya.